

**KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR, SIKAP,
PENGETAHUAN DAN KEMAHIRAN PEDAGOGI GURU
DALAM PELAKSANAAN PERUBAHAN KURIKULUM
STANDARD SEKOLAH RENDAH (KSSR)
DI SEKOLAH-SEKOLAH SJK(C) NEGERI PERAK**

CHEW LAW BENG

**UNIVERSITI SAINS MALAYSIA
2018**

**KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR, SIKAP,
PENGETAHUAN DAN KEMAHIRAN PEDAGOGI GURU
DALAM PELAKSANAAN PERUBAHAN KURIKULUM
STANDARD SEKOLAH RENDAH (KSSR)
DI SEKOLAH-SEKOLAH SJK(C) NEGERI PERAK**

oleh

CHEW LAW BENG

**Tesis yang diserahkan untuk
memenuhi keperluan bagi
Ijazah Doktor Falsafah**

April 2018

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu saya ingin bersyukur kepada Tuhan yang maha esa kerana memberi saya ilham dan ketabahan yang tidak terkira untuk menyiapkan tesis ini. Perjalanan menghasilkan tesis ini bukanlah mudah kerana memerlukan dedikasi, kesabaran dan pengorbanan masa bukan sahaja pada diri saya malah seisi keluarga saya.

Ucapan terima kasih dan setinggi-tinggi penghargaan diucapkan kepada dua orang penyelia saya iaitu Profesor Madya Dr. Aziah bt. Ismail dan Profesor Madya Dr. Fadzilah bt. Amzah yang telah meluangkan masa yang emas dengan penuh kesabaran untuk memberikan bimbingan dengan penuh dedikasi dan nasihat yang baik dan bernas, menyumbang idea yang pelbagai dan meluas, menjana buah fikiran yang kreatif dan memberi kritikan yang kritis, membina dan memotivasikan serta menjadi perangsang dan penyokong moral kepada saya untuk melengkapkan tesis ini dengan penuh keyakinan, kompetensi, ketrampilan, sistematik dan sempurna.

Ucapan terima kasih juga saya tujukan kepada Guru Besar SJK(C) di Negeri Perak yang telah memberi kerjasama dan kebenaran kepada saya untuk mengutip data di sekolah mereka. Terima kasih yang tidak terhingga juga saya ucapkan kepada guru-guru yang telah mengambil bahagian dengan penuh dalam kajian saya.

Setinggi-tinggi terima kasih saya merakamkan kepada suami saya Teh Ee Hoe dan tiga orang anak kesayangan saya iaitu Teh Zi Jian, Teh Zi Jing dan Teh Hui Yi yang telah berada di sisi saya semasa saya menghabiskan penulisan tesis ini. Akhir sekali saya juga mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan ribuan terima kasih kepada semua ahli keluarga dan rakan-rakan saya yang telah membantu saya secara langsung dan tidak langsung dalam menyiapkan tesis ini.

ISI KANDUNGAN

PENGHARGAAN	ii	
ISI KANDUNGAN	iii	
SENARAI JADUAL	x	
SENARAI RAJAH	xiv	
SENARAI LAMPIRAN	xv	
ABSTRAK	xvi	
ABSTRACT	xviii	
BAB 1 – PENGENALAN		
1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	3
1.3	Pernyataan Masalah	9
1.4	Objektif Kajian	17
1.5	Soalan Kajian	18
1.6	Hipotesis Kajian	19
1.7	Kepentingan Kajian	20
1.8	Batasan Kajian	23
1.9	Definisi Konsep Dan Operasional	25
1.9.1	Kepimpinan Distributif	26
1.9.1(a)	Perkongsian Misi, Visi Dan Matlamat Sekolah	26
1.9.1(b)	Budaya Sekolah	26

1.9.1(c)	Perkongsian Tanggungjawab	27
1.9.1(d)	Amalan Kepimpinan Guru Besar	27
1.9.2	Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR)	27
1.9.3	Sikap	28
1.9.4	Pengetahuan	28
1.9.5	Kemahiran Pedagogi	29
1.10	Rumusan	29
BAB 2 – TINJAUAN LITERATUR		
2.1	Pendahuluan	31
2.2	Perubahan Kurikulum Di Malaysia	32
2.3	Pelaksanaan Kurikulum Dan Proses Perubahan	35
2.4	Pandangan Tokoh / Penyelidik Berkaitan Perubahan Kurikulum	38
2.5	Konsep Dan Definisi Kepimpinan	43
2.6	Definisi Dan Konsep Kepimpinan Distributif	46
2.7	Model Kepimpinan Distributif	49
2.7.1	Dimensi Misi, Visi Dan Matlamat	52
2.7.2	Dimensi Budaya Sekolah	53
2.7.3	Dimensi Perkongsian Tanggungjawab	53
2.7.4	Dimensi Amalan Kepimpinan	54
2.8	Aplikasi Kepimpinan Distributif Di Sekolah	54
2.9	Kajian-Kajian Lepas Tentang Kepimpinan Distributif Guru Besar	59
2.10	Guru Dan Perubahan Kurikulum	68

2.11	Sikap Guru Dalam Pelaksanaan Perubahan Kurikulum	70
2.12	Pengetahuan Dan Kemahiran Guru Dalam Pelaksanaan Perubahan Kurikulum	72
2.13	Kajian-Kajian Lepas Tentang Sikap Guru	78
2.14	Kajian-Kajian Lepas Tentang Pengetahuan Pedagogi Guru	82
2.15	Kajian-Kajian Lepas Tentang Kemahiran Pedagogi Guru	88
2.16	Kajian Lepas Berkaitan Tahap Sikap, Pengetahuan Dan Kemahiran Pedagogi Guru Berdasarkan Faktor Demografi	92
2.17	Kajian Lepas Berkaitan Pengaruh Kepimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Sikap, Pengetahuan Dan Kemahiran Pedagogi Guru Di Sekolah	95
2.18	Kajian Lepas Berkaitan Teori Leader Membership Exchange (LMX) / Teori Pertukaran Pemimpin-Pengikut	98
2.19	Kerangka Teoritikal Kajian	103
2.20	Kerangka Konseptual Kajian	111
2.21	Rumusan	118

BAB 3 – METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pendahuluan	120
3.2	Reka Bentuk Kajian	120
3.3	Populasi Dan Persampelan Kajian	124
3.4	Instrumen Kajian	130
3.4.1	Soal Selidik	131

3.4.1(a)	Bahagian A: Latar Belakang Responden	131
3.4.1(b)	Bahagian B: Kepimpinan Guru Besar Di Sekolah	131
3.4.1(c)	Bahagian C: Sikap, Pengetahuan Pedagogi Dan	133
	Kemahiran Pedagogi Guru	
3.4.2	Temu Bual	136
3.5	Persediaan Menemubual: Protokol Soalan	140
3.6	Kajian Rintis	141
3.6.1	Kesahan	144
3.6.2	Kebolehpercayaan	145
3.7	Prosedur Pengumpulan Data	148
3.7.1	Soal Selidik	148
3.7.2	Temu Bual	149
3.8	Prosedur Penganalisisan Data	151
3.8.1	Analisis Data Kuantitatif	151
3.8.1(a)	Statistik Deskriptif	152
3.8.1(b)	Statistik Inferensi	153
3.9	Analisis Data Kualitatif	157
3.10	Analisis Faktor Penerokaan (<i>Exploratory Factor Analysis</i>)	159
3.10.1	Skala Kepimpinan Distributif	160
3.10.2	Skala Sikap Guru	164
3.10.3	Skala Pengetahuan Guru	166
3.10.4	Skala Kemahiran Pedagogi Guru	168

3.11	Rumusan	174
------	---------	-----

BAB 4 – DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	175
4.2	Profil Responden	175
4.3	Dapatan Kajian	178
4.3. 1	Dapatan Kuantitatif	179
4.3.1(a)	Soalan 1: Apakah Tahap Sikap, Pengetahuan Dan Kemahiran Pedagogi Guru Dalam Pelaksanaan KSSR?	179
4.3.2	Analisis Statistik Inferensi	181
4.3.2(a)	Soalan 2 : Adakah Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Dalam Tahap Sikap Guru Berdasarkan Faktor Demografi Guru Iaitu Jantina,Umur, Kelulusan Akademik Tertinggi Dan Pengalaman Mengajar Di Sekolah?	182
4.3.2(b)	Soalan 2 : Adakah Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Dalam Tahap Pengetahuan Guru Berdasarkan Faktor Demografi Guru Iaitu Jantina, Umur, Kelulusan Akademik Tertinggi Dan Pengalaman Mengajar Di Sekolah?	187

4.3.2(c)	Soalan 2 : Adakah Terdapat Perbezaan Yang Signifikan Dalam Tahap Kemahiran Pedagogi Guru Berdasarkan Faktor Demografi Guru Iaitu Jantina, Umur, Kelulusan Akademik Tertinggi Dan Pengalaman Mengajar Di Sekolah?	191
4.3.3	Soalan 3 : Adakah Terdapat Hubungan Antara Kepimpinan Distributif Dan Dimensi-Dimensinya (Penetapan Dan Perkongsian Misi, Visi Dan Matlamat Sekolah, Budaya Sekolah, Perkongsian Tanggungjawab Dan Amalan Kepimpinan) Dengan Sikap, Pengetahuan Dan Kemahiran Pedagogi Guru?	196
4.3.4	Soalan 4 : Adakah Terdapat Peramal Kepimpinan Distributif Guru Besar Yang Signifikan Terhadap Tahap Sikap Guru?	205
4.3.5	Soalan 5 : Adakah Terdapat Peramal Kepimpinan Distributif Guru Besar Yang Signifikan Terhadap Tahap Pengetahuan Guru?	208
4.3.6	Soalan 6 : Adakah Terdapat Peramal Kepimpinan Distributif Guru Besar Yang Signifikan Terhadap Tahap Kemahiran Pedagogi Guru?	210
4.4	Rumusan Dapatan Kajian Kuantitatif	213

4.5	Analisis Dapatan Kajian Temu Bual	214
4.5.1	Soalan 7 : Apakah Pandangan Guru Terhadap Peranan Dan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Sikap, Pengetahuan Serta Kemahiran Pedagogi Guru Dalam Pelaksanaan Kurikulum KSSR Di Sekolah?	215
4.5.2	Soalan 8 : Apakah Masalah-Masalah Yang Dihadapi Oleh Sekolah Dalam Pelaksanaan Kurikulum KSSR?	235
4.6	Rumusan	239
BAB 5 – PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN		
5.1	Pendahuluan	241
5.2	Ringkasan Dapatan Kajian	241
5.2.1	Ringkasan Dapatan Kajian Kuantitatif	241
5.2.2	Ringkasan Dapatan Kajian Kualitatif	243
5.3	Perbincangan Dan Implikasi Dapatan Kajian	246
5.3.1	Perbincangan Dapatan Kajian Kuantitatif	246
5.3.2	Perbincangan Dapatan Kualitatif	266
5.4	Implikasi Kajian	268
5.5	Cadangan Kajian	274
5.6	Cadangan Kajian Lanjutan	278
5.7	Rumusan	279
BIBLIOGRAFI		281
LAMPIRAN		

SENARAI JADUAL

Muka Surat

Jadual 3.1	Bilangan Sekolah SJK(C) Dan Guru KSSR Tahap 1 Mengikut Zon Di Negeri Perak	125
Jadual 3.2	Bilangan Sampel Sekolah Dan Responden	127
Jadual 3.3	Agihan Kumpulan Responden Mengikut Kategori Sekolah Dan Pelabelan Guru	130
Jadual 3.4	Agihan Item Mengikut Dimensi Kepimpinan Distributif	133
Jadual 3.5	Agihan Item Soal Selidik Mengikut Sikap, Pengetahuan Pedagogi dan Kemahiran Pedagogi Guru	135
Jadual 3.6	Instrumen Temu Bual Yang Diadaptasi Dari Instrumen Soal Selidik Kajian-Kajian Lepas	139
Jadual 3.7	Agihan Instrumen Kajian Temu Bual	139
Jadual 3.8	Koefisien Cronbach Alfa Berdasarkan Darren Dan Mallery (2003)	146
Jadual 3.9	Ujian Kebolehpercayaan Kajian Rintis (n-100)	147
Jadual 3.10	Fokus Temu Bual	150
Jadual 3.11	Skor Min dan Interpretasi	153
Jadual 3.12	Klasifikasi Kekuatan Korelasi	154
Jadual 3.13	Penentuan Hipotesis Nol Berdasarkan Nilai Signifikan	155
Jadual 3.14	Ringkasan Analisis Statistik	156
Jadual 3.15	Keputusan Analisis Faktor Variabel Kepimpinan Distributif	162

Jadual 3.16	Keputusan Analisis Faktor Penerokaan Skala Sikap Guru	165
Jadual 3.17	Keputusan Analisis Faktor Penerokaan Skala Pengetahuan Guru	167
Jadual 3.18	Keputusan Analisis Faktor Skala Kemahiran Pedagogi Guru	169
Jadual 3.19	Rumusan Keputusan Analisis Faktor Penerokaan	170
Jadual 3.20	Nilai Skewness Dan Kurtosis Untuk Setiap Item Kajian	172
Jadual 4.1	Demografi Responden Kajian	176
Jadual 4.2	Tahap Sikap Guru	180
Jadual 4.3	Tahap Pengetahuan Guru	180
Jadual 4.4	Tahap Kemahiran Pedagogi Guru	181
Jadual 4.5	Keputusan Ujian t Bagi Perbezaan Tahap Sikap Guru Berdasarkan Jantina	183
Jadual 4.6	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Sikap Guru Berdasarkan Umur	184
Jadual 4.7	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Sikap Guru Berdasarkan Kelulusan Akademik	185
Jadual 4.8	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Sikap Guru Berdasarkan Pengalaman Mengajar	186
Jadual 4.9	Keputusan Ujian t Bagi Perbezaan Tahap Pengetahuan Guru Berdasarkan Jantina	188

Judual 4.10	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Pengetahuan Guru Berdasarkan Umur	189
Jadual 4.11	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Pengetahuan Guru Berdasarkan Kelulusan Akademik	190
Jadual 4.12	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Pengetahuan Guru berdasarkan Pengalaman Mengajar	191
Jadual 4.13	Keputusan Ujian <i>t</i> Bagi Perbezaan Tahap Kemahiran Pedagogi Guru Berdasarkan Jantina	192
Judual 4.14	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Kemahiran Pedagogi Guru Berdasarkan Umur	193
Jadual 4.15	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Kemahiran Pedagogi Guru Berdasarkan Kelulusan Akademik	194
Jadual 4.16	Keputusan Ujian ANOVA Bagi Perbezaan Tahap Kemahiran Pedagogi Guru Berdasarkan Pengalaman Mengajar	195
Judual 4.17	Analisis Korelasi <i>Pearson</i> Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Dimensi-Dimensinya Dengan Sikap Guru	197
Jadual 4.18	Analisis Korelasi <i>Pearson</i> Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Dimensi-Dimensinya Dengan Pengetahuan Guru	200

Jadual 4.19	Analisis Korelasi <i>Pearson</i> Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dan Dimensi-dimensinya Dengan Kemahiran Pedagogi Guru	203
Judual 4.20	Keputusan Analisis Peramal Kepimpinan Distributif Terhadap Sikap Guru	207
Judual 4.21	Keputusan Analisis Peramal Kepimpinan Distributif Terhadap Pengetahuan Guru	209
Jadual 4.22	Keputusan Analisis Peramal Kepimpinan Distributif Terhadap Kemahiran Pedagogi Guru	211
Jadual 4.23	Ringkasan Keputusan Ujian Hipotesis Nol	212

SENARAI RAJAH

	Muka Surat
Rajah 2.1 Rajah Medan Daya	104
Rajal 2.2 Model Kepimpinan Distributif	112
Rajah 2.3 Model Tiga Unsur Kejayaan	110
Rajah 2.4 Kerangka Kosep Kajian	116

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN 1	Borang Soal Selidik
LAMPIRAN 2	Borang Soalan Temu Bual
LAMPIRAN 3	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia
LAMPIRAN 4	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Daripada Jabatan Pendidikan Negeri Perak

**KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR, SIKAP, PENGETAHUAN DAN
KEMAHIRAN PEDAGOGI GURU DALAM PELAKSANAAN PERUBAHAN
KURIKULUM STANDARD SEKOLAH RENDAH (KSSR)
DI SEKOLAH-SEKOLAH SJK(C) NEGERI PERAK**

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan mengenal pasti amalan kepimpinan distributif Guru Besar, sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dalam pelaksanaan perubahan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) di SJK(C) Negeri Perak. Kajian ini menggunakan reka bentuk kaedah gabungan *explanatory (explanatory mixed method design)*. Seramai 911 guru SJK(C) telah dipilih sebagai responden dengan kaedah persampelan rawak mudah untuk menjawab soal selidik. Manakala 8 guru telah dipilih sebagai responden temu bual dengan kaedah persampelan bertujuan. Data kuantitatif telah dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi manakala data kajian kualitatif dianalisis dengan kaedah analisis kandungan. Daripada dapatan yang diperolehi didapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru berdasarkan faktor demografi. Kajian juga mendapati sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru berada pada tahap yang tinggi. Dapatan korelasi *Pearson* menunjukkan hubungan antara kepimpinan distributif dengan tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru didapati 'positif, sederhana dan signifikan'. Dapatan analisis Regresi Berganda pula menunjukkan dimensi-dimensi kepimpinan distributif menjadi peramal kepada perubahan varians dalam sikap, pengetahuan dan kemahiran

pedagogi guru dalam pelaksanaan KSSR. Manakala dapatan kualitatif menunjukkan responden bersetuju bahawa kepimpinan distributif telah diamalkan oleh Guru Besar di SJK(C) Negeri Perak. Selain itu, guru-guru juga didapati bersikap positif, berpengetahuan dan berkemahiran pedagogi semasa melaksanakan KSSR. Namun begitu, mereka berhadapan dengan masalah kekurangan bahan PdP khususnya peralatan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) dalam organisasi mereka. Sungguhpun begitu, mereka sependapat menyatakan masalah-masalah tersebut boleh diselesaikan dengan cadangan yang telah dikemukakan oleh responden. Berdasarkan dapatan kajian dapat dirumuskan bahawa amalan kepimpinan distributif perlu diterapkan secara berkesan agar tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dapat dipertingkatkan dan isu-isu serta masalah-masalah berkaitan PdP dalam organisasi pendidikan diminimakan.

**DISTRIBUTIVE LEADERSHIP OF HEADMASTER, TEACHERS’
ATTITUDE, KNOWLEDGE AND PEDAGOGICAL SKILLS
IN THE IMPLEMENTATION OF
STANDARD CURRICULUM OF PRIMARY SCHOOL (KSSR)
IN SJK(C) IN PERAK**

ABSTRACT

This study aims to identify the level of distributive leadership and teachers’ attitude, knowledge and pedagogical skills in the implementation of Standard Curriculum of Primary School (KSSR) in SJK(C) in Perak. This study had utilised the explanatory mixed methods design. A total of 911 teachers from SJK(C) were selected using simple random sampling method to answer a set of questionnaire. Meanwhile, eight teachers were selected as respondents to be interviewed, by using purposive sampling. The quantitative data were analyzed using descriptive and inferential statistics, whereas qualitative data were analyzed using the content analysis method. The findings show that there are no significant differences based on demographical factors. It also shows that teachers’ attitude, knowledge and pedagogical skills are at a high level too. Besides, The Pearson Correlation results reveal that the relationship between distributive leadership with teachers’ attitude, knowledge and pedagogical skills are ‘positive, moderate and significant’. Meanwhile, the results of Multiple Regression analysis reveal that the dimensions of distributive leadership have become the significant predictors in the changes of variance in teachers’ attitude, knowledge and pedagogical skills in the

implementation of KSSR. The findings of qualitative study show that majority of respondents agree that distributive leadership is practiced by Headmasters in their schools. The results also indicate that the teachers of SJK(C) in Perak are knowledgeable and possess positive attitude with high pedagogical skills during the implementation of KSSR. However, they had problems regarding the lack of the teaching and learning materials in their schools, specifically the Information and Communication Technology (ICT) equipment. Nevertheless, they agreed that the problems still can be improve. Based on the findings, it can be concluded that distributive leadership needs to be practiced effectively by school leaders in order to increase the level of teachers' attitude, knowledge and pedagogical skills to reduce problems related to the teaching and learning process in schools.

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Transformasi kurikulum merupakan satu proses yang sering berlaku selaras dengan perkembangan mental dan fizikal murid supaya mereka dapat menghadapi arus globalisasi zaman baru. Hal ini jelas ditunjukkan daripada perubahan-perubahan yang berlaku dalam kurikulum yang digunakan di sekolah-sekolah kebangsaan. Bagi penambahbaikan dalam kurikulum yang disampaikan, Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR) telah dilaksanakan pada tahun 1983 untuk mengganti Kurikulum Lama Sekolah Rendah (KLSR). Namun kurikulum baru berkenaan telah disemak semula pada tahun 1993 dan digantikan dengan Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR). Penyemakan semula kurikulum telah sekali lagi dilakukan pada tahun 2003 apabila wujudnya keperluan untuk penambahbaikan dalam kurikulum yang disampaikan agar seiring dengan pelaksanaan dasar baru iaitu Pembelajaran dan Pengajaran Sains dan Matematik dalam Bahasa Inggeris (PPSMI). Selanjutnya, pada tahun 2011 semakan semula kurikulum KBSR sekali lagi dilaksanakan dan merintis kepada penggubalan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) seiring dengan teras kedua Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) (JPN Negeri Sembilan , 2010: 1).

Justeru, transformasi kurikulum merupakan satu perubahan yang berasaskan kurikulum sekolah. Kesediaan guru-guru harus diadakan untuk menghadapi

perubahan yang berlaku secara menyeluruh apabila KSSR diperkenalkan kepada murid-murid. Menurut Taylor et al. (1974) dalam Shamilati Amran (2011), faktor-faktor seperti sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru juga mempengaruhi pelaksanaan transformasi kurikulum baru. Selanjutnya, menurut *Office of Education Accountability's (OEA), Kentucky* (2012), faktor pengetahuan dan kemahiran pedagogi juga merupakan faktor yang penting dalam memastikan keberkesanan pelaksanaan inovasi termasuklah dalam pelaksanaan kurikulum yang baru digubal. Demikian adalah kerana guru yang berpengetahuan dan berkemahiran pedagogi akan menjalankan tugas dengan efektif. Kajian Bill dan Melinda Gates Foundation (2010) juga menyatakan bahawa sikap guru untuk menjalankan sesuatu inovasi dipengaruhi oleh kekurangan pengetahuan dan kemahiran yang ada pada guru itu sendiri. Sehubungan itu, kajian tersebut menyatakan supaya guru dapat menguasai kedua-dua aspek tersebut dan mengaplikasikannya dalam proses pengajaran dan pembelajaran (PdP).

Walau bagaimanapun, Hussein Mahmood (2005) memetik Mortimore (1997) yang menjelaskan bahawa kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada corak kepimpinan yang diamalkan di sekolah itu. Guru Besar memainkan peranan utama dan bertanggungjawab untuk menjayakan pelaksanaan sesuatu inovasi di sekolah. Kelahiran generasi baru yang berkualiti adalah sangat bergantung kepada kepimpinan Guru Besar yang dinamik. Guru Besar haruslah berinisiatif, kreatif dan berpandangan jauh untuk melakukan sesuatu perubahan agar pencapaian sekolah dapat dituju ke arah yang cemerlang.

Ini menunjukkan bahawa di samping sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru, persoalan kepimpinan merupakan perkara yang penting dalam menentukan kejayaan sesuatu perubahan di sekolah. Kepentingan kepimpinan Guru Besar menjadi salah satu elemen dalam Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) yang menyatakan dalam menentukan kejayaan perubahan sesebuah sekolah seseorang Guru Besar bukan sahaja mentadbir, membimbing dan menyelia orang bawahannya tetapi harus bijak bertindak mempengaruhi orang bawahannya ke arah mencapai matlamat organisasinya (Jemaah Nazir Sekolah, 2004). Kecemerlangan sesebuah sekolah mempunyai hubungan dengan efikasi sendiri guru iaitu sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru. Di dalam kajian yang dijalankan oleh Dibapile (2012); Horton (2013); Rentz (2007) dan Yu-Liang (2009) berjaya membuktikan efikasi sendiri guru adalah penggerak utama kepada kejayaan sesebuah organisasi. Kesediaan guru-guru memberi komitmen yang tinggi kepada organisasi adalah bergantung kepada keupayaan pemimpin mempengaruhi dan menyakini mereka untuk menghadapi perubahan yang berlaku secara menyeluruh. Oleh itu, berdasarkan pernyataan-pernyataan sedemikian boleh dikatakan bahawa kepimpinan Guru Besar mempunyai hubungan dengan sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru untuk menjayakan sesuatu kurikulum baru di sekolah.

1.2 Latar Belakang Kajian

Sistem pendidikan negara sering mengalami perubahan serentak dengan perkembangan zaman kemodenan (Abdul Said Ambotang, 2013; Che Wan

Rozizawati, 2013). Akta Pelajaran 1961 menjadi asas untuk pelaksanaan pendidikan di negara ini bagi meningkatkan tahap pendidikan rakyat dan melahirkan tenaga kerja mahir. Pada tahun 1982, Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR) diperkenalkan untuk mengganti kurikulum lama setelah dibuat penambahbaikan terhadapnya (KPM, 2012).

Sebanyak tiga ratus lima buah sekolah di seluruh Malaysia telah melaksanakan KBSR secara rintis pada tahun 1982 dan pada tahun berikutnya iaitu pada tahun 1983, pelaksanaan yang menyeluruh telah dijalankan di semua sekolah rendah malah kurikulum ini diwajibkan di semua sekolah seluruh Malaysia (Haniyah Yusof, 2013). Pelaksanaan KBSR adalah berlandaskan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) yang menekankan pembangunan kemanusiaan secara menyeluruh dan bersepadu untuk kemenjadian insan yang sempurna (KPM, 2012).

Seiring dengan penggubalan FPK bagi system pendidikan di negara ini pada tahun 1988, sekali lagi kurikulum yang sedia ada diberi penambahbaikan. Kurikulum Baru Sekolah Rendah (KBSR) ditukarkan namanya kepada Kurikulum Bersepadu Sekolah Rendah (KBSR) yang bermula pada tahun 1993. Seiring dengan tuntutan keperluan terhadap pendidikan yang sentiasa berubah, satu kurikulum baru telah diperkenalkan iaitu Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) menggantikan KBSR. Kurikulum ini dilaksanakan pada tahun 2011 hingga sekarang (KPM, 2012).

KSSR meliputi dua bahagian yang penting iaitu Standard Kandungan dan Pembelajaran yang perlu murid menguasai pada setiap tahap persekolahan. Standard

Kandungan merangkumi pernyataan tertentu iaitu aspek pengetahuan, kemahiran dan nilai yang patut diketahui oleh murid dan boleh melakukannya dalam tempoh persekolahan. Standard Pembelajaran pula ialah penetapan indeks kualiti pembelajaran dan pencapaian yang boleh dinilai untuk setiap Standard Kandungan (Bahagian Pembangunan Kurikulum, 2010).

Walau bagaimanapun, menurut Laporan Jawatankuasa Kabinet Mengkaji Pelaksanaan Dasar Pelajaran (1979), untuk melaksanakan kurikulum KSSR dengan jayanya, terlebih dahulu seseorang guru hendaklah memahami dan menghayati falsafah, tujuan, struktur dan organisasi kurikulum serta sukatan pelajarannya. Di samping itu, guru juga harus berpengetahuan mata pelajaran pengkhususannya dan mempunyai kemahiran mengajar untuk menghubungkan pengetahuan, kemahiran dan nilai antara satu sama lain. Guru juga perlu mempunyai ciri-ciri perguruan yang positif dan kreatif untuk memastikan pengendalian PdP bagi murid-murid terdiri daripada pelbagai kebolehan menjayakan kurikulum yang terbentuk (Laporan Kabinet, 1979).

Di sekolah, untuk menjayakan kurikulum KSSR seseorang guru perlu memahami objektif kurikulum dan isi kandungannya. Guru juga perlu berkemahiran mengajar dan dikehendaki membuat persediaan seperti bahan-bahan yang diperlukan untuk proses PdP (Shahadah, 2011). Selain itu, guru juga perlu merancang dan menjalankan pengajaran mengikut sasaran kurikulum serta membuat penilaian agar kelemahan dapat dikenalpasti. Dengan demikian guru akan membuat penambahbaikan dalam rancangan mengajar demi untuk menjayakan pelaksanaan

kurikulum (John Chong, 2011).

Sehubungan itu, pernyataan Salleh, Mohd Yusof dan Raja Ismail (2007) menunjukkan bahawa guru bukan sahaja berperanan sebagai agen perubahan untuk menyebarkan kurikulum kepada murid-murid tetapi juga merupakan agen penyambung antara amalan teori dan praktikal. Pernyataan tersebut telah disokong oleh John Chong (2011) bahawa guru perlu menyampaikan pengajaran kepada murid-murid mengikut kurikulum yang disediakan berserta dengan kepercayaan, nilai dan sikap guru tersebut. Ini adalah kerana guru merupakan orang yang berpotensi untuk mengubah tahap pandangan murid terhadap isi kandungan sesuatu mata pelajaran. Kepercayaan ialah sebahagian daripada tingkah laku dan nilai yang dipegang oleh seseorang guru dan ini akan mempengaruhi pengajarannya yang disampaikan kepada murid. Dalam keadaan ini sikap guru memainkan peranan yang penting untuk menentukan kejayaan atau penghalang kepada sesuatu hasrat kurikulum (Salleh et al., 2007). Dengan ini dapat dirumuskan bahawa keberkesanan dan kejayaan sesuatu kurikulum adalah sangat bergantung kepada sikap guru yang menentukan jumlah usaha, ketekunan dan keputusan guru semasa mengajar sesuatu mata pelajaran. (John Chong, 2011).

Selanjutnya, amalan kepimpinan Guru Besar di sekolah juga akan menjayakan sesebuah sekolah dalam aspek kurikulum dan kokurikulum (Syed Ismail et al., 2010). Oleh demikian, untuk mencapai hasrat dan tujuan asal KSSR amalan kepimpinan distributif Guru Besar dalam pelaksanaan KSSR di sekolah amat diperlukan (Sharifah Munirah, 2012). Dalam keadaan transisi tersebut, kepimpinan

distributif Guru Besar amat diperlukan bagi memastikan kefahaman pengetahuan mengenai teori dan model asas bagi perubahan kurikulum baru diketahui oleh semua guru. Hal ini penting kerana perubahan yang dilaksanakan itu dapat diterima oleh semua guru tanpa menimbulkan sebarang halangan dan pada masa yang sama juga boleh meningkatkan pencapaian organisasi (Kulanz Salleh, 2010). Dasar KPM kini beransur menuju ke arah pengurusan berasaskan sekolah. Melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025, pemimpin sekolah diberi lebih pengupayaan selaras dengan dasar KPM yang berusaha ke arah pengurusan berasaskan sekolah (PPPM, 2013). Cabaran-cabaran tersebut dilihat mampu ditangani oleh kepimpinan distributif dalam kalangan Guru Besar dan kepimpinan dalam kalangan guru (Abeha, 2013). Merujuk kepada pelan berkenaan dalam Bab 5: Guru dan Pemimpin Sekolah, Kementerian telah merancang dan menyediakan satu standard profesionalisme dan kebertanggungjawaban yang lebih tinggi untuk membina keupayaan kepimpinan sekolah. Oleh itu, bagi merealisasikan matlamat ini kerajaan telah menggariskan gelombang perubahan ke-2 (2016 – 2020) dengan meningkatkan tahap profesion keguruan dan beranjak ke arah kepimpinan distributif. Kementerian akan beranjak ke arah model kepimpinan distributif selaras dengan amalan terbaik pada peringkat antarabangsa di mana kualiti kepimpinan dapat dipertingkatkan pada semua peringkat organisasi yang ada di di sekolah (PPPM, 2013).

Secara konsep, kepimpinan distributif merupakan satu kepimpinan untuk seseorang pemimpin sedia berkongsi kepimpinan dengan subodinat secara sukarela

untuk meningkat tahap kualiti setiap individu dalam organisasi (Abeha, 2013). Pemimpin yang mengamalkan kepimpinan distributif adalah orang yang bertanggungjawab dan akauntabiliti, mengagihkan tugas dan membuat keputusan bersama orang bawahannya (Timperley, 2008; Angelle, 2010). Perkongsian *sama (equal partnership)* di antara pentadbir dengan orang bawahan akan lebih dihormati dan diterima untuk menjalankan sebarang inovasi kurikulum di sekolah. (Hubbard, 2003; Kulanz Salleh, 2010). Kepimpinan secara satu hala tidak akan dapat mewujudkan semangat kekitaan dalam kalangan subordinat terhadap inovasi yang dilaksanakan. Justeru untuk memastikan peningkatan kualiti yang berterusan, pemimpin sekolah harus menggunakan sumber secara optimum bagi mewujudkan semangat kekitaan dalam kalangan guru, murid dan ibu bapa terhadap proses dan keberhasilan perubahan kurikulum (Kulanz Salleh, 2010).

Sehubungan itu, lanjutan daripada dasar pendidikan PPPM (2013), KPM telah mengadakan satu Instrumen Penilaian Kompetensi Kumpulan Kepimpinan Sekolah terhadap Guru Besar dan Penolong Kanan di sekolah (PBPPP, 2013). Instrumen ini adalah untuk menilai kepimpinan Guru Besar yang mengamalkan Kepimpinan Distributif di sekolah. Kriteria-kriteria instrumen tersebut adalah berdasarkan matlamat anjakan Kementerian ke arah model kepimpinan distributif dengan penyediaan satu standard profesionalisme dan kebertanggungjawaban yang lebih tinggi untuk membanggunkan keupayaan pemimpin sekolah. Menurut Sazman (2013), rujukan pada instrumen PBPPP (2013) tersebut bahawa Guru Besar sebagai pemimpin sekolah harus berkeupaya untuk menentukan matlamat organisasi,

perkongsian visi dan misi dalam kalangan guru, menggunakan sumber- sumber yang sedia ada dengan optimum dan membuat keputusan yang rasional dan relevan bersama guru.

Selain itu, semasa melaksanakan kurikulum KSSR Guru Besar juga harus menghasilkan idea yang kreatif dan inovatif serta mengamalkan amalan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT). Seterusnya, Guru Besar juga harus meningkatkan tahap perkembangan PdP dan keberhasilan kerja guru dengan berkongsi ilmu pengetahuan dan pengalaman serta berinteraksi dengan guru. Selanjutnya, Guru Besar juga harus menilai dan membangunkan tahap profesional guru serta memberi dorongan kepada guru untuk peningkatan kualiti proses PdP demi untuk menyepadukan kurikulum dan kaedah PdP yang berkesan (Sazman, 2013). Oleh itu, memang tidak dapat dinafikan bahawa kejayaan melaksanakan perubahan kurikulum KSSR banyak bergantung pada amalan kepimpinan distributif Guru Besar yang melibatkan semua warga sekolah dalam merancang, menilai, membuat keputusan dan menjalankan program-program kurikulum baru KSSR (PPPM, 2013).

1.3 Pernyataan Masalah

Dalam usaha kerajaan dan KPM melakukan transformasi pendidikan dan membuat penambahbaikan terhadap sistem pendidikan negara, peranan pemimpin sekolah adalah sangat penting. Kepincangan yang berlaku pada pihak pelaksana boleh menjejaskan hasrat transformasi yang ingin dicapai. Oleh itu, untuk memastikan kepincangan yang berlaku pada peringkat pelaksana dapat diatasi, maka

satu kajian perlu dilakukan bagi mendapatkan beberapa resolusi untuk mengatasi masalah yang dihadapi oleh pelaksana transformasi pendidikan (Zaharah, 2013).

Merujuk kepada kajian Fullan dan Hargreaves (1991) melaporkan aspek demografi seperti faktor jantina, umur, pengalaman mengajar dan kelayakan akademik guru dikatakan memberikan kesan terhadap kesediaan guru untuk melaksanakan perubahan. Perbezaan antara seseorang guru dengan guru yang lain akan mempengaruhi keberkesanan pelaksanaan perubahan pendidikan (Fullan, 1993). Sehubungan itu bolehlah dikatakan bahawa perbezaan latar demografi guru merupakan pemboleh ubah yang akan mempengaruhi tahap komitmen guru terhadap proses pelaksanaan inovasi di sekolah. Ketidaksamaan latar demografi akan menyebabkan wujudnya pandangan dan perspektif tersendiri dalam membentuk reaksi yang berbeza-beza dalam kalangan guru semasa melaksanakan sesuatu kurikulum atau inovasi di sekolah. Terdapat kumpulan guru yang tidak mempedulikan tentang perubahan dan juga terdapat segelintir guru bersikap tunggu dan lihat. Ada sebilangan guru sedia menerima perubahan dan ada kumpulan guru yang menolaknya. Terdapat juga dalam kalangan guru yang bersikap negatif terhadap keperluan perubahan justeru mereka tidak akan melibatkan diri secara aktif dalam proses pelaksanaannya. Oleh yang demikian, dalam kajian ini, penyelidik akan mengkaji empat faktor yang merupakan pengaruh utama terhadap tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru semasa melaksana kurikulum baru KSSR. Faktor-faktor yang dikaji termasuklah faktor jantina, umur, kelulusan akademik tertinggi dan pengalaman mengajar di sekolah.

Satu masalah lagi yang dikesan ialah isu penyampaian dan penyebaran maklumat oleh guru-guru yang menghadiri kursus orientasi KSSR kepada guru-guru lain di sekolah yang dilakukan secara '*in house training*'. Terdapat salah faham dalam kalangan guru mengenai perubahan dalam kurikulum menyebabkan matlamat sebenar Kementerian Pendidikan tidak dapat dicapai sepenuhnya. Perkara ini berlaku disebabkan kaedah penyampaian perubahan kurikulum melalui kursus yang bersifat satu hala menyebabkan kefahaman yang dinyatakan sebenarnya tidak sama dengan maksud sebenar oleh penyampai (Zaharah, 2013).

Merujuk kepada laporan nazir ke atas sebuah sekolah di Daerah Muar, tentang pemantauan PdP guru di kelas KSSR Tahun Satu, terdapat perbezaan yang ketara dalam prestasi PdP antara guru yang menghadiri kursus orientasi KSSR dengan guru Tahun Satu KSSR yang hanya menerima kursus secara '*in house training*'. Hasil pemantauan tersebut mendapati guru yang menghadiri kursus berada pada tahap harapan manakala prestasi guru yang hanya mendapat maklumat secara '*in house training*' berada pada tahap lemah (Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti Negeri Sembilan, 2011). '*In house training*' merupakan aktiviti penting bagi meningkatkan mutu pendidikan dan juga adalah aspek yang sentiasa diberi perhatian terutama sekali oleh Jemaah Nazir Sekolah apabila mereka membuat pemeriksaan di sekolah (Lokman et al., 2008). Menurut Craft (1996), '*in house training*' atau program pembangunan profesionalisme adalah perlu demi meningkatkan prestasi kerja, memperbanyak pengalaman, membentuk pengetahuan profesional, meningkatkan pendidikan guru dan menyediakan guru untuk

menghadapi perubahan serta cabaran dalam dunia pendidikan. Dapatan kajian Shanti (1998) juga menyatakan bahawa program pembangunan profesionalisme mampu memenuhi kehendak mereka dalam meningkatkan tahap profesionalisme masing-masing. Mengikut Mok Soon Sang (2004), guru yang berkesan adalah guru yang mempunyai kualiti dan sifat-sifat yang murni dan berkemahiran profesional. Oleh itu, '*in house training*' sewajarnya diberi perhatian oleh pihak atasan untuk mengelakkan stafnya menjadi jahil dan kurang upaya untuk bersaing serta tidak mampu menghadapi perubahan sekeliling.

Dalam KSSR, murid-murid selain daripada menguasai kemahiran membaca, menulis dan mengira (3M), mereka juga perlu menguasai kemahiran menaakul yang dianggap sebagai satu aspek yang penting dalam sistem pendidikan di Malaysia (BPK, 2010). Dalam keadaan ini, sekiranya guru tidak mengambil inisiatif sendiri untuk meneliti perubahan tersebut tetapi hanya menerima kefahaman dan pengetahuan melalui guru-guru lain yang dihantar berkursus atau melalui kursus secara dalaman peringkat sekolah, maka apa yang berlaku ialah guru diberi kursus untuk tempoh tiga hingga lima hari tetapi hanya mampu menyampaikannya dalam tempoh satu hingga dua jam sahaja kepada rakan-rakannya di sekolah. Situasi seperti ini sudah pasti akan berlaku kecairan maklumat yang disampaikannya. Masalah yang berlaku ialah guru-guru tidak mendapat pendedahan tentang kemahiran menaakul yang digunakan secara '*hands-on*'. Malahan kemahiran menaakul merupakan satu kemahiran berfikir dalam aras yang lebih tinggi dan sangat memerlukan usaha guru-guru di sekolah menerapkannya dalam proses PdP untuk pembangunan modal

insan bagi abad ke-21.

Seterusnya, kekurangan ilmu pengetahuan tentang kurikulum yang digunakan menyebabkan guru tidak mengetahui aspek-aspek perubahan yang telah berlaku. Ramai guru didapati menghadapi kesukaran untuk mengenal pasti perubahan yang sepatutnya dilaksanakan oleh mereka. Mereka tidak dapat membezakan pengajaran dan penerapan ilmu pengetahuan antara KBSR dengan KSSR. Di samping itu, guru sentiasa menganggap bahawa pengajaran dalam KSSR adalah sama dengan KBSR (Tan Li Ling et al., 2015). Pada dasarnya, perbezaan di antara KBSR dan KSSR ialah daripada segi reka bentuknya di mana KBSR berasaskan kepada 3M iaitu membaca, menulis, mengira, manakala KSSR pula berasaskan kepada 6 tunjang iaitu komunikasi, kerohanian, kemanusiaan, perkembangan fizikan dan estetika, sains dan teknologi, ketrampilan diri dan modular serta kemahiran menaakul. Selain daripada itu, KBSR menggunakan sukatan dan huraian sukatan pelajaran sebagai rujukan kepada guru. Namun, di dalam KSSR, aspek dokumen standard kandungan menjadi penekanan dan penting untuk diberi perhatian bagi melihat perkembangan prestasi murid-murid. Guru boleh mengesan kebolehan dan kelemahan murid serta dapat memikirkan. Daripada segi kemahiran berfikir pula, KBSR pula menekankan kepada elemen kemahiran berfikir secara kreatif dan kritis kerana aktiviti yang dijalankan berpusatkan murid di mana murid-murid perlu berbincang di dalam kumpulan bagi menyelesaikan sesuatu permasalahan dan hanya dapat menguji minda murid-murid. KSSR pula menekankan kepada elemen kreativiti dan inovasi, Keusahawanan dan teknologi maklumat ICT

secara eksplisit. Ini sejajar dengan perkembangan global dan pesat yang berlaku di dunia yang memerlukan murid-murid lebih bersedia untuk memajukan sistem pendidikan di Malaysia (Dayana Farzeeha Ali et al., 2014).

Malahan guru-guru di sekolah kurang didedahkan pengetahuan tentang perbezaan kurikulum KBSR dan KSSR, mereka berpendapat yang berbeza hanya dari segi penulisan rancangan harian mengajar guru yang agak panjang dan terperinci dalam KSSR berbanding dengan KBSR. Format penulisan rancangan harian juga didapati berbeza-beza antara guru walaupun mengajar mata pelajaran yang sama (Zaharah, 2013). Mengikut Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 3/1999: Penyediaan Rekod Pengajaran dan Pembelajaran dan Rancangan Pengajaran Harian (RPH) yang tersusun dan terperinci merupakan perancangan mengajar guru yang bertujuan bagi memudahkan guru mencapai objektif yang telah ditetapkan. Di samping itu, RPH juga adalah rangka kerja aktiviti PdP yang perlu dirancang oleh guru untuk beberapa waktu pelajaran (KPM, 1999). Pernyataan tersebut telah menjelaskan bahawa guru-guru yang berkekurangan ilmu pengetahuan dalam penyediaan RPH tidak akan dapat mengesan sejauh mana pencapaian hasil pembelajaran mereka (Pendidik2U, 2014). Menurut Freire (1996), apabila seseorang guru memahami apa yang perlu dilakukan dalam pengajaran, mereka akan menjalankannya dengan baik dan mencapai objektif yang ditetapkan. Beliau juga menegaskan guru tersebut akan dapat melaksanakan sesi PdP dengan berkesan. Pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki oleh guru itu juga akan mempengaruhi komitmen guru untuk menjalankan sesuatu perubahan di sekolah. Sehubungan itu Wiles dan Bondi (1998) menyatakan

bahawa guru yang tidak berpengetahuan, berkemahiran dan berpengalaman yang bersesuaian tidak akan mencapai objektif perubahan kurikulum yang dihasratkan. Oleh demikian, penguasaan pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru bagi menjayakan perubahan kurikulum baru KSSR turut dipersoalkan dan perlu dikaji.

Oleh itu, guru perlu memahami ilmu pengetahuan kurikulum KSSR untuk menjalankan pengajaran yang efektif. Ilmu pengetahuan kurikulum adalah sangat penting kerana guru yang telah memahami ilmu pengetahuan kandungan kurikulum akan menyampaikan isi kandungan mata pelajaran mengikut pengetahuan, kebolehan, minat, pengalaman dan sedia ada murid. Dengan demikian tahap pengetahuan dan kemahiran pedagogi turut akan dipertingkatkan. (Shaharom et al, 2006)

Brown & McIntyre (1993) menyatakan bahawa guru perlu menguasai kemahiran tertentu yang relevan dengan kemahiran profesional bagi pelaksanaan inovasi yang berkesan, kemahiran dan pengetahuan yang berkaitan dengan proses pengajaran (Carter, 1990), kemahiran dalam strategi pengajaran yang berbagai (Van Driel et al., 1999) dan juga pengetahuan mengenai kandungan mata pelajaran yang diajar (Cochran et al., 1993). Faktor-faktor utama iaitu pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki oleh guru menjadikan justifikasi yang tepat terhadap kapasiti dan sikap guru untuk pelaksanaan inovasi di sekolah dan menangani cabaran-cabaran tugas yang ditemui.

Berdasarkan dapatan-dapatan kajian lepas yang dihuraikan di atas, dapat dirumuskan bahawa peranan guru adalah penting dalam menentukan kejayaan dan kegagalan pelaksanaan perubahan kurikulum (Wan, 2002). Hal ini akan menjadi lebih mencabar apabila guru sendiri menghadapi masalah-masalah seperti terdapat

salah faham dalam kalangan guru mengenai perubahan kurikulum menyebabkan matlamat sebenar Kementerian Pendidikan tidak dapat dicapai sepenuhnya (Zaharah, 2013). Tambahan Zaharah (2013) masalah kekurangan kursus KSSR secara berterusan dari masa ke masa telah menyebabkan guru gagal mencapai tahap kemahiran yang diperlukan dan secara tidak langsung telah mengakibatkan prestasi PdP guru yang hanya mendapat maklumat secara '*in house training*' berada pada tahap lemah berbanding dengan guru yang menghadiri kursus orientasi KSSR yang dianjurkan oleh KPM. (Jemaah Nazir Negeri Sembilan, 2011).

Seterusnya, kekurangan pendedahan guru terhadap kurikulum KSSR juga mengakibatkan konsep dan objektif transformasi kurikulum KSSR tidak dapat dihayati oleh guru, maka faktor-faktor seperti sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dalam pelaksanaan kurikulum KSSR akan menjadi lebih serius dan secara tidak langsung keadaan ini akan menjejaskan sistem pentadbiran dan PdP di sekolah. Akhirnya pelaksanaan perubahan kurikulum baru KSSR turut akan terjejas (Zaharah, 2013).

Dalam hal ini, kepimpinan distributif Guru Besar amat memainkan peranan penting dalam peningkatan tahap profesional guru. Menurut Ahmad Aimi Akmal et al. (2013), penglibatan Guru Besar dalam pelaksanaan '*in house training*' dapat mewujudkan jalinan hubungan kerjasama antara Guru Besar dan guru. Melalui '*in house training*' perkembangan profesionalisme dapat dipertingkatkan di samping memupuk sikap tanggungjawab bersama, semangat kekitaan dan mengukuhkan konsep perkongsian dalam kalangan guru. Oleh itu, sejauh manakah kepimpinan distributif Guru Besar dapat mempengaruhi sikap, pengetahuan pedagogi dan kemahiran pedagogi untuk menjayakan pelaksanaan kurikulum baru KSSR turut dipersoalkan dan perlu dikaji.

1.4 Objektif Kajian

Secara amnya, tujuan kajian ini adalah bertujuan untuk mengkaji pengaruh amalan kepimpinan distributif Guru Besar terhadap tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dalam pelaksanaan perubahan KSSR di sekolah-sekolah SJK(C) Negeri Perak.

Secara khusus, objektif kajian ini adalah untuk:

1. Menenal pasti tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dalam pelaksanaan KSSR.
2. Mengkaji perbezaan tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru berdasarkan faktor demografi guru iaitu jantina, umur, kelulusan akademik tertinggi dan pengalaman mengajar di sekolah.
3. Mengkaji hubungan antara kepimpinan distributif dan dimensi-dimensinya (penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan) dengan sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru.
4. Mengkaji peramal kepimpinan distributif Guru Besar yang signifikan terhadap tahap sikap guru.
5. Mengkaji peramal kepimpinan distributif Guru Besar yang signifikan terhadap tahap pengetahuan guru.
6. Mengkaji peramal kepimpinan distributif Guru Besar yang signifikan terhadap tahap kemahiran pedagogi guru.

7. Meneliti peranan Guru Besar sebagai pemimpin distributif dalam mempengaruhi sikap, pengetahuan serta kemahiran pedagogi guru.
8. Meneliti masalah-masalah yang dihadapi oleh sekolah dalam pelaksanaan kurikulum KSSR.

1.5 Soalan Kajian

Berdasarkan objektif kajian di atas, kajian ini adalah untuk menjawab soalan-soalan kajian berikut:

1. Apakah tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru dalam pelaksanaan KSSR?
2. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru berdasarkan faktor demografi guru iaitu jantina, umur, kelulusan akademik tertinggi dan pengalaman mengajar di sekolah?
3. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif Guru Besar (penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan) dengan sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru?
4. Adakah terdapat peramal yang signifikan bagi dimensi kepimpinan distributif Guru Besar terhadap tahap sikap guru?
5. Adakah terdapat peramal yang signifikan bagi dimensi kepimpinan distributif Guru Besar terhadap tahap pengetahuan guru?

6. Adakah terdapat peramal yang signifikan bagi dimensi kepimpinan distributif Guru Besar terhadap tahap kemahiran pedagogi guru?
7. Apakah pandangan guru terhadap peranan Guru Besar sebagai pemimpin distributif dalam mempengaruhi sikap, pengetahuan serta kemahiran pedagogi mereka?
8. Apakah masalah-masalah yang dihadapi oleh guru dalam pelaksanaan kurikulum KSSR?

1.6 Hipotesis Kajian

Sebanyak 9 hipotesis nol diuji berdasarkan objektif dan soalan kajian yang dikemukakan. Aras signifikan yang digunakan untuk menguji hipotesis kajian ialah pada aras keyakinan $p < .05$. Berikut adalah 9 hipotesis berkenaan:

- Ho1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap sikap guru berdasarkan jantina, umur, kelulusan akademik dan pengalaman mengajar guru.
- Ho2: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap pengetahuan guru berdasarkan jantina, umur, kelulusan akademik dan pengalaman mengajar guru.
- Ho3: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan antara tahap kemahiran pedagogi guru berdasarkan jantina, umur, kelulusan akademik dan pengalaman mengajara guru.

- Ho4: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan distributif Guru Besar (penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan) dengan sikap guru.
- Ho5: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan distributif Guru Besar (penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan) dengan pengetahuan guru.
- Ho6: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan distributif Guru Besar (penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan) dengan kemahiran pedagogi guru.
- Ho7: Tidak terdapat peramal yang signifikan bagi dimensi-dimensi kepimpinan distributif Guru Besar terhadap sikap guru.
- Ho8: Tidak terdapat peramal yang signifikan bagi dimensi-dimensi kepimpinan distributif Guru Besar terhadap pengetahuan guru.
- Ho9: Tidak terdapat peramal yang signifikan bagi dimensi-dimensi kepimpinan distributif terhadap kemahiran pedagogi guru.

1.7 Kepentingan Kajian

Dapatan kajian ini menjadi petunjuk dan panduan terhadap pelaksanaan perubahan kurikulum KSSR dalam kalangan guru KSSR sekolah rendah. Kajian ini

juga diharapkan dapat memberi sumbangan dari segi memberikan informasi kepada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) mengenai kepimpinan distributif Guru Besar dalam usaha melaksanakan perubahan-perubahan kurikulum KSSR di sekolah. Selain kepimpinan distributif Guru Besar, maklumat mengenai sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru juga dapat disalurkan dan memberi bantuan kepada pihak yang berkaitan seperti Bahagian Perkembangan Kurikulum (BPK) bagi menangani cabaran dan masalah semasa melaksanakan perubahan kurikulum KSSR.

Pada peringkat sekolah pula, dengan mengenal pasti hubungan antara kepimpinan distributif Guru Besar terhadap tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi pihak pentadbir sekolah boleh mengambil tindakan yang sewajar supaya masalah-masalah dan kelemahan yang berlaku dalam kalangan guru dapat diatasi. Justeru, tahap kepimpinan distributif Guru Besar yang diamalkan di sekolah membolehkan pihak-pihak tertentu memberi sokongan atau bantuan yang sepatut untuk melancarkan pelaksanaan sesuatu perubahan kurikulum yang dirancang.

Dapatan kajian ini juga dapat menyampaikan informasi kepada pihak KPM, Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) mengenal pasti keperluan guru dan seterusnya mengadakan perkembangan staf seperti program latihan dan kursus yang bersesuaian secara terancang dan memafaatkan semua guru KSSR. Pelaksanaan program Latihan Dalam Perkhidmatan (LADAP) juga boleh diperbanyakkan supaya pemilikan tahap pengetahuan dan kemahiran guru dapat dipertingkatkan lagi dalam melancarkan pelaksanaan perubahan kurikulum KSSR.

Program LADAP perlu diberi tumpuan semasa merancangannya supaya guru-guru dapat bersikap positif dan bersedia untuk menjalankan perubahan kurikulum KSSR di sekolah.

Selanjutnya dapatan kajian ini juga boleh digunakan sebagai satu sumber informasi oleh pihak perancang latihan atau kursus seperti pihak Institut Aminuddin Baki (IAB) dalam memantapkan lagi program latihan atau kursus-kursus khas untuk Guru-guru Besar sekolah rendah. Misalnya melalui kajian ini, diharapkan institut latihan yang terbabit mampu mengenal pasti aspek-aspek yang perlu diberi penekanan utama dalam sebarang kursus yang berkaitan kepada pihak sekolah yang terbabit. Dapatan ini boleh menjadi fakta yang berguna untuk rujukan masa akan datang.

Selanjutnya dapatan kajian juga diharapkan dapat dijadikan sebagai petunjuk kepada pihak pentadbir sekolah, pihak jabatan pendidikan, pihak BPK dan juga pihak jemaah nazir sekolah bagi tujuan penyeliaan dan pemantauan secara berterusan terutama sekali melibatkan kurikulum baru KSSR supaya kurikulum KSSR dapat dilaksanakan seperti yang dihasratkan dan seterusnya mencapai objektif kurikulum tersebut.

Berasaskan pada dapatan kajian, maka kajian ini boleh dijadikan sebagai satu rujukan bagi amalan kepimpinan distributif Guru Besar di sekolah-sekolah di negara kita. Seterusnya kajian ini juga boleh digunakan untuk tujuan selaras dengan dasar kerajaan yang ingin melahirkan guru-guru yang berkualiti dan kekal berkualiti sepanjang tempoh perkhidmatan mereka.

1.8 Batasan Kajian

Dalam kajian ini terdapat empat batasan yang telah dilakukan. Batasan kajian yang pertama adalah dari segi lokasi kajian. Kajian ini hanya dijalankan di negeri Perak kerana negeri Perak mempunyai jumlah bilangan SJK(C) yang ketiga terbesar di seluruh Malaysia iaitu 186 buah selepas negeri Sarawak dan negeri Johor yang masing-masing mempunyai 221 dan 215 buah SJK(C) (Portal Emis, 2013). Kajian ini tidak akan dijalankan di negeri Sarawak dan negeri Johor kerana kedudukan geografi yang jauh dari tempat tinggal penyelidik dan juga kekangan dari segi kos dan masa. Di samping itu, hal ini juga disebabkan struktur akademik dan pentadbiran organisasi SJK(C) yang dikaji adalah lebih kurang sama dengan SJK(C) di negeri yang lain serta diselaraskan secara berpusat. Kurikulum yang disampaikan kepada semua murid di SJK(C) seluruh Malaysia adalah selaras dan semua guru mempunyai tujuan yang sama iaitu mendidik dan memperkembangkan potensi murid secara menyeluruh dan bersepadu untuk melahirkan insan yang seimbang dan harmoni dari segi intelek, rohani, emosi dan jasmani yang tercatat dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Di samping itu, sistem pentadbiran juga diselaraskan di semua SJK(C) seluruh Malaysia di mana setiap sekolah dipengetuai oleh seorang Guru Besar dan dibantu oleh tiga orang penolong kanan dan guru-guru yang merupakan pelaksana bagi menjalankan setiap perubahan kurikulum atau program inovasi. Oleh itu, satu keadaan kehomogenan wujud dalam persampelan. Justeru, adalah diharapkan bahawa dapatan kajian daripada sekolah-sekolah yang terpilih ini dapat digeneralisasikan kepada kesemua SJKC di seluruh Malaysia.

Batasan yang kedua dalam kajian ini adalah dari segi jenis sekolah yang dipilih. Di Malaysia terdapat beberapa jenis sekolah rendah seperti Sekolah Rendah Kebangsaan (SK), Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) dan Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT). Kajian ini hanya menumpukan kepada SJK(C) sahaja dan tidak kepada jenis sekolah lain kerana penyelidik mengharapkan kehomogenan wujud dalam persampelan. Sungguhpun kajian ini tidak merangkumi semua jenis sekolah di Malaysia, namun kajian ini dapat menggambarkan satu keadaan yang jelas tentang amalan kepimpinan distributif Guru Besar dan tahap sikap, pengetahuan dan kemahiran pedagogi guru terhadap pelaksanaan perubahan kurikulum baru KSSR kerana sistem pentadbiran di negara ini adalah berpusat dan yang berbeza hanyalah dari segi cara pentadbiran pemimpinnya.

Batasan yang ketiga adalah dari segi responden kajian. Responden kajian ini terbatas kepada guru-guru yang mengajar mata pelajaran KSSR daripada Tahun 1 hingga Tahun 3 di sekolah-sekolah SJK(C) di negeri Perak sahaja. Bagi kajian ini, guru yang terlibat sebagai responden dibataskan kepada mereka yang telah berkhidmat sekurang-kurangnya setahun di sekolah kajian. Langkah ini diambil dengan andaian bahawa tempoh masa setahun adalah mencukupi untuk guru mengenali Guru Besar mereka dengan lebih baik dan seterusnya membuat penilaian dengan lebih objektif. Penolong Kanan tidak dipilih sebagai responden bagi mengelakkan *bias* dalam penilaian kerana mereka merupakan wakil ketua jabatan dalam pelbagai aspek pentadbiran dan kepimpinan sekolah. Di samping itu, bilangan responden kajian yang dipilih dari setiap sekolah adalah dua orang. Penentuan